

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES
CONTROLLO FEDERALE DELLE FINANZE
SWISS FEDERAL AUDIT OFFICE



Prüfung des Risikomanagements

Eidgenössisches Institut für Geistiges Eigentum

Bestelladresse	Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK)
Adresse de commande	Monbijoustrasse 45
Indirizzo di ordinazione	3003 Bern
Ordering address	Schweiz
Bestellnummer	909.23264
Numéro de commande	
Numero di ordinazione	
Ordering number	
Zusätzliche Informationen	www.efk.admin.ch
Complément d'informations	info@efk.admin.ch
Informazioni complementari	+ 41 58 463 11 11
Additional information	
Abdruck	Gestattet (mit Quellenvermerk)
Reproduction	Autorisée (merci de mentionner la source)
Riproduzione	Autorizzata (indicare la fonte)
Reprint	Authorized (please mention source)

Inhaltsverzeichnis

Das Wesentliche in Kürze	4
L'essentiel en bref	5
L'essenziale in breve	6
Key facts	7
1 Auftrag und Vorgehen	9
1.1 Ausgangslage	9
1.2 Prüfungsziel und -fragen.....	9
1.3 Prüfungsumfang und -grundsätze	10
1.4 Unterlagen und Auskunftserteilung	10
1.5 Schlussbesprechung	10
2 Das Risikomanagement ist in der Führung und in der Organisation wenig sichtbar	11
3 Der Maturitätsgrad des Risikomanagements ist tief	13
Anhang 1: Rechtsgrundlagen und parlamentarische Vorstöße	16
Anhang 2: Abkürzungen	17
Anhang 3: Glossar	18

Prüfung des Risikomanagements

Eidgenössisches Institut für Geistiges Eigentum

Das Wesentliche in Kürze

Das Eidgenössische Institut für Geistiges Eigentum (IGE) verwaltet die gewerblichen Schutzrechte (Patente, Marken und Designs). In Zusammenarbeit mit anderen Behördenstellen, Verbänden und Unternehmen setzt es die Herkunftsangabe «Schweiz» im In- und Ausland durch. Das IGE bietet verschiedene Informationsdienstleistungen an und beaufsichtigt die Gesellschaften zur Verwertung von Urheberrechten. Es beschäftigt rund 300 Mitarbeitende und setzt jährlich ca. 55 Millionen Franken mit Gebühren und 6 Millionen Franken mit Dienstleistungen um.

Erstmalig legte der Bund für das IGE strategische Ziele für die Jahre 2022–2026 fest. Diese geben u. a. vor, dass das IGE über ein Unternehmensrisikomanagementsystem aufbaut, das sich an ISO 31000 orientiert. Dazu lancierte das IGE im Juni 2023 ein Projekt, um das bestehende Risikomanagement zu überarbeiten. Es ist vorgesehen, dass der Institutsrat das neue Risikomanagementsystem im Frühling 2025 verabschiedet.

Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) prüfte beim IGE die Qualität des Risikomanagements. Dieses ist fragmentiert, hat überwiegend informellen Charakter und weist erheblichen prozessualen und inhaltlichen Verbesserungsbedarf auf. Wesentliche Risiken sind nicht aufgeführt.

Risikomanagement mit erheblichen Mängeln

Dem IGE fehlt eine eigentliche Risikopolitik, die Auskunft darüber gibt, wie es mit Risiken umgehen will bzw. welche es tragen kann, um seine Arbeit sorgfältig und wirtschaftlich erfüllen zu können. Die Risikopolitik- und -strategie sollten vom Institutsrat genehmigt werden.

Eine systematische und möglichst umfassende Aufnahme der Risiken des IGE fehlt. Das IGE sollte zudem überprüfen, ob die Massnahmen angemessen und wirksam sind. Dies unter Berücksichtigung eines zielgerichteten Einsatzes personeller und finanzieller Ressourcen (Kosten-Nutzen-Überlegungen). Die Bewirtschaftung der Risiken erfolgt ohne ausreichendes Monitoring. Die Direktion und der Institutsrat sind zu wenig umfassend über die Risikolage des IGE informiert, um lenkend eingreifen zu können.

Das Risikomanagement ist in seiner derzeitigen Ausgestaltung nicht geeignet, dem Eintreten bzw. den Auswirkungen von Risiken systematisch zu begegnen und damit nicht wirksam. Die EFK begrüsst das von der Direktion initiierte Projekt zur Überarbeitung des Risikomanagements. Die Umsetzung des Risikomanagementprozesses ist jedoch zu beschleunigen und die Risikopolitik sowie -strategie bis im Herbst 2024 vom Institutsrat genehmigen zu lassen.

Audit de la gestion des risques

Institut fédéral de la propriété intellectuelle

L'essentiel en bref

L'Institut fédéral de la propriété intellectuelle (IPI) administre les droits de propriété industrielle (brevets, marques et designs). En collaboration avec d'autres autorités, associations et entreprises, il fait respecter l'indication de provenance « Suisse » sur le sol helvétique et à l'étranger. L'IPI propose plusieurs services d'information et exerce la surveillance sur les sociétés de gestion des droits d'auteur. Il emploie près de 300 personnes et réalise chaque année un chiffre d'affaires de quelque 55 millions de francs sous forme de taxes et de 6 millions de francs sous forme de prestations de services.

Pour la première fois, la Confédération a fixé des objectifs stratégiques à l'IPI pour la période 2022–2026. Ceux-ci prévoient notamment que l'Institut mette en place un système de gestion des risques d'entreprise conforme à la norme ISO 31000. À cette fin, l'IPI a lancé en juin 2023 un projet visant à réviser la gestion des risques existante. Il est prévu que le Conseil de l'Institut adopte le nouveau système de gestion des risques au printemps 2025.

Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a vérifié la qualité de la gestion des risques à l'IPI. Celle-ci est fragmentée, a essentiellement un caractère informel et peut être considérablement améliorée au niveau des processus et du contenu. Les risques importants ne sont pas mentionnés.

Gestion des risques présentant des lacunes importantes

L'IPI ne dispose pas d'une véritable politique de risques qui indique comment il entend gérer les risques ou ceux qu'il peut assumer pour pouvoir accomplir ses tâches avec diligence et de manière économique. La politique et la stratégie en matière de risques devraient être approuvées par le Conseil de l'Institut.

Il manque un inventaire systématique et aussi complet que possible des risques encourus par l'IPI. L'Institut devrait en outre vérifier si les mesures sont appropriées et efficaces, en tenant compte d'une utilisation ciblée des ressources humaines et financières (considérations de rapport coût-utilité). La gestion des risques se fait sans un suivi suffisant. La direction et le Conseil de l'Institut ne sont pas suffisamment informés des risques encourus par l'IPI pour pouvoir prendre des mesures correctives.

Dans sa conception actuelle, la gestion des risques n'est pas efficace, car elle ne permet pas de faire face systématiquement aux risques susceptibles de survenir et à leur impact. Le CDF salue le projet de révision de la gestion des risques initié par la direction. Toutefois, la mise en œuvre du processus de gestion des risques doit être accélérée et la politique et la stratégie en matière de risques doivent être approuvées par le Conseil de l'Institut d'ici à l'automne 2024.

Texte original en allemand

Verifica della gestione dei rischi

Istituto Federale della Proprietà Intellettuale

L'essenziale in breve

L'Istituto Federale della Proprietà Intellettuale (IPI) gestisce i titoli di protezione industriale (brevetti, marchi e design) e collabora con altri enti, associazioni e aziende per proteggere l'indicazione di provenienza «Svizzera» nei confini nazionali e all'estero. L'IPI fornisce diversi servizi d'informazione e sorveglia le società di gestione dei diritti d'autore. Occupa circa 300 collaboratori e ogni anno registra entrate da emolumenti pari a circa 55 milioni di franchi e ricavi da servizi dell'ordine di 6 milioni di franchi.

Per la prima volta, il Consiglio federale ha stabilito gli obiettivi strategici dell'IPI per gli anni 2022–2026 che, tra l'altro, prevedono che l'Istituto implementi un sistema di gestione del rischio d'impresa secondo la norma ISO 31000. Al riguardo, nel 2023 l'IPI ha lanciato un progetto al fine di adeguare il sistema di gestione dei rischi esistente. Si prevede che il Consiglio d'Istituto approvi il nuovo sistema nella primavera del 2025.

Il Controllo federale delle finanze (CDF) ha verificato la qualità della gestione dei rischi in seno all'IPI. Il sistema di gestione dei rischi dell'IPI è frammentato, ha carattere prevalentemente informale e presenta un notevole margine di miglioramento per quanto riguarda i processi e i contenuti. L'IPI non tiene nota dei rischi principali.

La gestione dei rischi presenta notevoli lacune

L'IPI non dispone di una politica della gestione dei rischi vera e propria che fornisca informazioni su come affrontare i rischi e alla quale attingere per svolgere il proprio lavoro in modo accurato ed economico. La politica e la strategia di gestione dei rischi devono essere approvate dal Consiglio d'Istituto.

L'IPI non dispone di un elenco dei rischi che sia sistematico e il più esaustivo possibile. In aggiunta l'IPI deve verificare che le misure siano adeguate ed efficaci, tenendo conto dell'impiego mirato delle risorse finanziarie e in termini di personale (considerazioni legate al rapporto tra costi e benefici). La gestione dei rischi viene effettuata senza un adeguato monitoraggio. La direzione e il Consiglio d'Istituto non sono sufficientemente informati sulla situazione di rischio dell'IPI per poter intervenire efficacemente.

La gestione dei rischi nella sua forma attuale non è efficace, perché non è adatta ad affrontare sistematicamente i rischi che potrebbero presentarsi e le relative ripercussioni. Il CDF approva il progetto per l'adeguamento della gestione dei rischi avviato dalla direzione. Tuttavia, la realizzazione di questo processo deve essere accelerata e la politica e la strategia in materia di rischi devono essere approvate dal Consiglio d'Istituto entro l'autunno del 2024.

Testo originale in tedesco

Audit of risk management

Swiss Federal Institute of Intellectual Property

Key facts

The Swiss Federal Institute of Intellectual Property (IPI) manages commercial intellectual property rights (patents, brands and designs). Working together with other authorities, associations and companies, it enforces the indication of source "Switzerland" both nationally and internationally. The IPI provides various information services and oversees the organisations for the utilisation of copyrights. It has around 300 employees and turnover of approximately CHF 55 million a year in fees and CHF 6 million in services.

The Confederation set the first strategic targets for the IPI for the 2022–2026 period. Among other things, these specify that the IPI must establish a corporate risk management system based on ISO 31000. To this end, the IPI launched a project in June 2023 to update its existing risk management processes. The Institution Council is expected to approve the new risk management system in spring 2025.

The Swiss Federal Audit Office (SFAO) examined the quality of risk management at the IPI. It found that this is fragmented and overwhelmingly informal in character, and shows a significant need for improvement in terms of its processes and content. Key risks are not recorded.

Risk management shows significant shortcomings

The IPI is lacking an effective risk policy that provides information on how it intends to handle risks, and which risks it can bear in order to perform its work conscientiously and economically. The risk policy and strategy should be approved by the Institute Council.

There is no systematic, comprehensive record of the IPI's risks. The IPI also needs to examine whether the measures are appropriate and effective, taking into account the targeted use of personnel and financial resources (cost-benefit considerations). The risks are managed without sufficient monitoring. The Executive Board and the Institute Council do not have sufficient information on the IPI's risk situation to be able to intervene and provide guidance.

The risk management system in its current form is unable to systematically handle the occurrence and effects of risks, and is therefore ineffective. The SFAO welcomes the project initiated by the Executive Board to revise the risk management system. However, the implementation of the risk management process needs to be accelerated, and the risk policy and strategy approved by the Institute Council by autumn 2024.

Original text in German

Generelle Stellungnahme des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum

Das IGE ist sich bewusst, dass sein Risikomanagement heutigen Anforderungen nicht mehr genügt. Es teilt die Feststellungen des Prüfberichts zwar nicht in allen Einzelheiten, ist aber einverstanden mit dem Schluss, dass Verbesserungsbedarf besteht. Entsprechend der Vorgabe der strategischen Ziele des Bundesrates wird das IGE per Mitte 2026 ein Unternehmensrisikomanagementsystem aufbauen, das sich an der Norm ISO 31000 orientiert. Die Arbeiten im Hinblick auf die Erreichung dieses Ziels waren zum Zeitpunkt der Prüfung in der Initiierungsphase und schreiten nach Zeitplan voran. Bei der Umsetzung des Projekts wird das IGE den Feststellungen im Prüfbericht Rechnung tragen. Ergebnisse aus den Projektarbeiten werden dort, wo dies notwendig ist, im heutigen Risikomanagement berücksichtigt.

1 Auftrag und Vorgehen

1.1 Ausgangslage

Das Eidgenössische Institut für Geistiges Eigentum (IGE) prüft, erteilt und verwaltet gewerbliche Schutzrechte (Patente, Marken und Designs). Weitere Aufgaben bilden die Durchsetzung der Herkunftsangabe «Schweiz» im In- und Ausland, die Aufsicht über die Verwertungsgesellschaften für die Urheberrechte sowie die Information an Privatpersonen und Unternehmen über die Rechte am geistigen Eigentum. Das IGE besteht seit 1888. Ursprünglich war es ein Bundesamt, seit dem 1. Januar 1996 ist das IGE eine öffentlich-rechtliche Anstalt des Bundes mit eigener Rechtspersönlichkeit. Das Bundesgesetz vom 24. März 1995 «über Statut und Aufgaben des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum» bildet die Grundlage für das IGE.

Das IGE beschäftigt rund 300 Mitarbeitende. Es zeichnet sich durch eine verhältnismässig flache Aufbauorganisation aus.

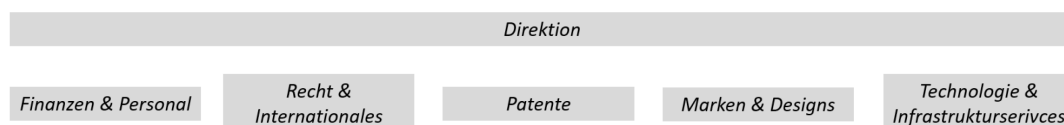


Abbildung 1: Aufbauorganisation des IGE, Quelle: IGE

Für die strategische Führung ist der vom Bundesrat gewählte Institutsrat verantwortlich. Der Generalsekretär des Eidgenössischen Justiz- und Polizeidepartements (EJPD) vertritt im Institutsrat den Eigner. Jährlich nimmt das IGE rund 55 Millionen Franken aus Gebühren und knapp 6 Millionen Franken aus am freien Markt erbrachten Dienstleistungen (Recherchen) ein. Die Bilanzsumme des IGE beträgt per 30. Juni 2022 ca. 188 Millionen Franken. Die vom IGE beaufsichtigten Verwertungsgesellschaften für Urheberrechte SUISA, SUISSIMAGE, PROLITTERIS, SSA, SWISSPERFORM setzen jährlich über 350 Millionen Franken um.

Erstmalig zum 1. Juli 2022 legte der Bund für das IGE strategische Ziele fest. Diese geben vor, dass das IGE ein Unternehmensrisikomanagementsystem, das sich an ISO 31000 orientiert, ein Compliance-Managementsystem angelehnt an ISO 37301 und ein Betriebskontinuitätsmanagementsystem ausgerichtet auf ISO 22301 aufbaut. Der Bund ist in seiner Eignerrolle über die wichtigsten Unternehmensrisiken und die Schwerpunkte im Compliance-Management zu informieren.

1.2 Prüfungsziel und -fragen

Mit der Beantwortung der folgenden Fragen beurteilte die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) die Qualität des Risikomanagements:

1. Ist das Risikomanagement integraler Bestandteil der Führungslandschaft und der Organisation des IGE (design effectiveness)?
2. Ist das IGE-Risikomanagement wirksam (operating effectiveness)?

1.3 Prüfungsumfang und -grundsätze

Die EFK prüfte die Risikopolitik, -strategie und -kultur, die Organisation sowie den Risikomanagementprozess.

Unter der Federführung von Prisca Freiburghaus führte Jean-Marc Stucki (Revisionsleiter), unterstützt durch die Firma Kessler Consulting AG, die Prüfung zwischen dem 16. August 2023 und dem 17. November 2023 durch.

1.4 Unterlagen und Auskunftserteilung

Die notwendigen Auskünfte wurden der EFK vom IGE umfassend und zuvorkommend erteilt. Die gewünschten Unterlagen sowie die benötigte Infrastruktur standen dem Prüfteam vollumfänglich zur Verfügung.

1.5 Schlussbesprechung

Die Schlussbesprechung fand am 23. Januar 2024 statt. Teilgenommen haben die Direktorin und der Finanzchef a. i. des IGE, der Mandatsleiter und die Federführende der EFK sowie der Vertreter der Firma Kessler Consulting AG.

Die EFK dankt für die gewährte Unterstützung und erinnert daran, dass die Überwachung der Empfehlungsumsetzung der Geschäftsleitung und dem Institutsrat des IGE obliegt.

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE

2 Das Risikomanagement ist in der Führung und in der Organisation wenig sichtbar

Risikopolitik, -strategie und -kultur

Der Bericht «Risk Management IGE» enthält Elemente der Risikopolitik und -strategie wie Ziele, Risikobewältigungsstrategie, Bewertungskriterien und Berichterstattung. Das IGE führt hingegen keine integrale Betrachtung des Werts aller Risiken, der Risikotragfähigkeit und des Risikoappetits. Der Institutsrat erlässt der Direktion keine Vorgaben zu Risikopolitik und -strategie des IGE.

Aufgrund der stark juristisch geprägten Tätigkeit des IGE besteht ein hohes Bewusstsein der Mitarbeitenden für Regelkonformität. Beim IGE handelt es sich um eine eher risikoaverse Organisation. Das Thema Risikomanagement wird nicht systematisch in die Kader- und Teammeetings getragen, um die Sensibilität dafür zu fördern.

Unter Einbezug der Direktions- und Abteilungsleitungsstufe aktualisiert die Controllingstelle das Risikomanagement im Rahmen des jährlichen Planungsprozesses. Einmal jährlich behandelt und verabschiedet die Direktion die Risikobetrachtung und legt diese im Anschluss dem Institutsrat vor.

Organisation

Das IGE verfügt kaum über dedizierte Organisationselemente für das Risikomanagement. Die Aufgaben eines Risikomanagers sind dem Controlling zugewiesen, fehlen jedoch in der entsprechenden Stellenbeschreibung. Die eingesehenen Zielvereinbarungen enthalten keine Vorgaben zum Risikomanagement. Die Führung des IGE und die Eingliederung der bestehenden Risikomanagementelemente richten sich nicht nach dem Drei-Linien-Modell des «International Institute of internal Auditors (IIA)». Die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der Rollen sind in den Bereichen Leitungsorgan (Institutsrat) sowie im Bereich Management (IGE) rudimentär definiert. Für viele Risiken ist die Direktorin als Zuständige genannt.

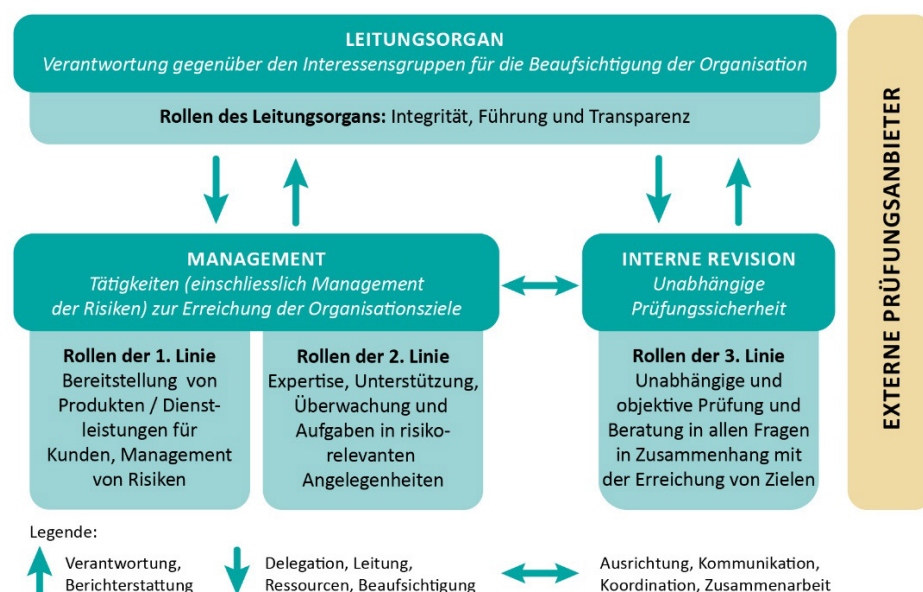


Abbildung 2: Drei-Linien-Modell, Quelle: IIA

Beurteilung

Die Risikopolitik und -strategie sollten ein pragmatisches und wirkungsvolles Risikomanagement ermöglichen. Sie sollten Auskunft darüber geben, wie das IGE mit Risiken umgehen will bzw. welche es tragen kann, um eine sorgfältige und wirtschaftliche Aufgabenerfüllung zu gewährleisten. Dem normativen Gerüst für ein unternehmensweites, ganzheitliches Risikomanagement ist im vom IGE initiierten Risikomanagement-Projekt (vgl. Kapitel 3) eine hohe Bedeutung beizumessen. Die Risikopolitik und -strategie sind vom Institutsrat zu verabschieden.

Das Risikomanagement des IGE ist im Führungsalltag statisch. Auch wenn das formelle Risiko-Update nur einmal jährlich erfolgt, muss die Identifikation und Beurteilung ein kontinuierlicher Prozess sein. In der Folge sollte das IGE auch die definierten Massnahmen, sofern notwendig, anpassen. Bei der Risikoanalyse und der Risikobewältigung sollte die Meinung von Know-how-Trägern systematisch eingeholt werden, auch wenn diese keine Entscheidungsbefugnisse haben.

Analog der Prinzipien des Drei-Linien-Modells des IIA sind die Risiko- und Kontrollressourcen effektiv einzusetzen und die Verantwortlichkeiten im Risikomanagement für alle klar zu regeln. Einzelne risikobezogene Funktionen sollten nicht isoliert, sondern integral aus Unternehmenssicht betrachtet werden, wodurch sich Synergien realisieren lassen. Das Risikomanagement ist in den Entscheidungsfindungsprozessen auf sämtlichen Hierarchiestufen zu integrieren.

Empfehlung 1 (Priorität 1)

Die EFK empfiehlt dem IGE, die Organisation des Risikomanagements und die dazu benötigten Ressourcen festzulegen sowie die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten zuzuweisen.

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Stellungnahme des IGE

Die Empfehlung ist akzeptiert. Die Arbeiten zur Erreichung des strategischen Ziels des Bundesrats haben hohe Priorität. Die notwendigen Ressourcen wurden intern gesprochen bzw. extern beschafft. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten werden im Einklang mit den Vorgaben der Norm ISO 31000 zugewiesen.

3 Der Maturitätsgrad des Risikomanagements ist tief

Risikoidentifikation

Aus der «Hilfstabelle Bewertung Risiken 2023» ist ersichtlich, dass das IGE die identifizierten Risiken jährlich fortschreibt. Regelmässige Anlässe zur Risikoidentifikation, z. B. Workshops mit Mitarbeitenden der Bereiche, werden nicht durchgeführt.

Der Bundesrat legt jeweils für vier Geschäftsjahre die strategischen Ziele für das IGE fest. Das IGE verfügt über kein an den strategischen Zielen des Bundesrats ausgerichtetes Risikoinventar, das als Ausgangspunkt für die Definition von Massnahmen zur Sicherung der Zielerreichung dient.

Risiken z. B. bezüglich Industriespionage, Korrumpierung übermittelter Gesuchsunterlagen, Auswirkungen des technischen Fortschritts (maschinelles Lernen), Regress der Verwertungsgesellschaften auf das IGE im Rahmen der Aufsicht oder Klagen wegen Wettbewerbsverzerrungen, weil das IGE eine öffentlich-rechtliche Institution ist, fehlen im Risikomanagement.

Beim IGE bestehen weitere Risikoinventare z. B. aus den Bereichen IKS, Informationssicherheit, Gebäudesicherheit, Business Continuity Management (BCM), Krisen- und Notfallmanagement. Es ist nicht erkennbar, dass eine inhaltliche Abstimmung mit dem Risikomanagement stattfindet. Somit ist nicht sichergestellt, dass Risiken, welche die Aufgabenerfüllung der IGE ernsthaft bedrohen, zentral ersichtlich werden.

Das IGE betreibt eine eigene Whistleblowing-Plattform. Das Instrument wird kaum für die Risikoidentifikation genutzt.

Das IGE hat geplant, bis Ende Juni 2024 eine Aufnahme der Risiken im Rahmen des Risikomanagement-Projekts zur Erfüllung des Eignerziels vorzunehmen.

Risikoanalyse und -bewertung

Das Dokument «Risk Management IGE» enthält Tabellen zu Eintretenswahrscheinlichkeit und finanziellem Schadensausmass. Die Reputation als Schadensindikator fehlt. Es ist nicht nachvollziehbar, nach welchen Kriterien das IGE die Eintretenswahrscheinlichkeit und das Schadensausmass der einzelnen Risiken bemisst. Die Bewertung der Risiken folgt nicht ermittelten Szenarien – beispielsweise einem «credible worst case»-Szenario.

Risikobehandlung

Zu den 14 Risiken im Risikomanagement definierte das IGE Massnahmen. Einen Teil der Risiken externalisiert das IGE mittels Versicherungen.

Im Bereich IKT führt das IGE im Risikomanagement Ausfallrisiken und Datenverlust auf. Dazu beschreibt das IGE eine Reihe von Massnahmen. Der Ausfall der IKT-Infrastruktur oder ein Datenverlust sind Folgen von eingetretenen Risiken wie beispielsweise eines Hackerangriffs. Solche Szenarien fehlen im Risikomanagement als Grundlage für die Definition von Massnahmen.

Das IGE ergreift zahlreiche Massnahmen, ohne das Risiko zu definieren. Im Bereich Informationssicherheit werden beispielsweise ein regelmässiges «Recovery-Testing», systema-

tisches Change-Management oder kontrolliertes Herunterfahren der IKT-Systeme für den Fall eines längeren Stromausfalls vorgenommen. Auch im Bereich der operativen Tätigkeiten des IGE gibt es umfangreiche Qualitätssicherungsmaßnahmen wie Recherchen, die parallel durchgeführt werden, oder es wird ein 6- bis 8-Augen-Prinzip angewendet.

Risiken überwachen und überprüfen

Eine stete Überwachung aller Risiken ist nicht sichergestellt. Ein periodischer, unterjähriger Abgleich mit dem Umfeld fehlt. Auch eine gegenseitige Abstimmung der Risiken gemäss Risikobericht mit der Strategieumsetzung und Erreichung der Institutsziele erfolgt nicht.

Risikoberichterstattung und -kommunikation

Der Bericht «Risk Management IGE» enthält wie in Kapitel 2 ausgeführt Elemente einer Risikopolitik. Im Anhang führt das IGE vier Kernrisiken erster Priorität und zehn Risiken zweiter Priorität auf. Alle Risiken sind mit Schadenspotential und Eintretenswahrscheinlichkeit bewertet. Es sind Massnahmen definiert und die Zuständigkeiten sind geregelt.

Mit dem Dokument «Risk Management IGE» legt das IGE einmal jährlich Rechenschaft über das Risikomanagement ab. Dies erfolgt in der Direktion, im Institutsrat und beim Eigenergespräch. Das Dokument «Risk Management IGE» ist in der Dokumentenverwaltung für alle Mitarbeitenden zugänglich abgelegt. Eine auf Risiken und Risikomanagement bezogene Unternehmenskommunikation findet kaum statt.

Risikomanagement-Projekt

Um das strategische Eigenerziel für den Zeitraum 1. Juli 2022 bis 30. Juni 2026 bezüglich des Aufbaus eines Risikomanagementsystems umzusetzen, lancierte das IGE Ende Juni 2023 ein Projekt. Das Risikomanagement-Projekt führt der Abteilungsleiter Technologie- & Infrastrukturservices. Zum Prüfungszeitpunkt lag noch keine detaillierte Terminplanung über das gesamte Projekt vor. Es ist allerdings vorgesehen, dass der Institutsrat das neue Risikomanagement im Frühling 2025 verabschiedet.

Beurteilung

Die systematische und möglichst umfassende Aufnahme der Risiken des IGE ist dringend notwendig. Sobald die Gesamtrisikosituation identifiziert ist, sollte jeweils zeitgerecht auf Veränderungen reagiert werden.

Bei der Risikobehandlung ist darauf zu achten, dass Massnahmen für identifizierte und analysierte Risiken getroffen werden. Die gewählten Massnahmen sollten bezüglich Angemessenheit und Wirksamkeit regelmässig überprüft werden. Dies auch hinsichtlich eines zielgerichteten Einsatzes personeller und finanzieller Ressourcen (Kosten-Nutzen-Überlegungen).

Das Risikomanagement des IGE ist fragmentiert; die losen Teile sind noch zu wenig zu einem Gesamtsystem verknüpft und die Bewirtschaftung der Risiken erfolgt ohne ausreichendes Monitoring. Es ist in der jetzigen Ausgestaltung nicht geeignet, um dem Eintreten bzw. den Auswirkungen von Risiken systematisch zu begegnen und somit nicht wirksam.

Aufgrund des hohen Digitalisierungsgrads des IGE ist nachvollziehbar, dass der Abteilungsleiter Technologie- & Infrastrukturservices das Risikomanagement-Projekt führt. Das Risikomanagement sollte nicht ohne Einbezug der künftig für das Risikomanagement zuständigen Person erfolgen.

Empfehlung 2 (Priorität 1)

Die EFK empfiehlt dem IGE, die Einführung eines Risikomanagementprozesses, der sich an der Norm ISO 31000 orientiert, zu beschleunigen und die Risikopolitik sowie -strategie bis im Herbst 2024 vom Institutsrat genehmigen zu lassen.

Die Empfehlung ist akzeptiert.

Stellungnahme des IGE

Das IGE misst der Einführung des Risikomanagements nach der Norm ISO 31000 und der Erreichung des strategischen Ziels des Bundesrates hohe Priorität bei. Die Weiterentwicklung der heutigen Organisation und die Integration von künftig zuständigen Mitarbeitenden in die Projektarbeiten ist dabei zentral. Das künftige Unternehmensrisikomanagementsystem soll wirksam, nachhaltig und in der Organisation verankert sein. Transparenz, Aktualität und Nachvollziehbarkeit der Dokumentation werden mit der Einführung dedizierter Tools sichergestellt. Eine systematische Identifikation der Gesamtrisiken ist im Frühjahr 2024 abgeschlossen. Die Ergebnisse werden auch im bestehenden Risikomanagement berücksichtigt. Gestützt auf diese Arbeiten werden die Risikopolitik und die Risikostrategie überarbeitet und dem Institutsrat im November 2024 zur Genehmigung unterbreitet.

Anhang 1: Rechtsgrundlagen und parlamentarische Vorstösse

Rechtstexte

Bundesgesetz über Statut und Aufgaben des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum (IGEG) vom 24. März 1995, SR 172.010.31

Verordnung über die Organisation des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum (IGE-OV) vom 25. Oktober 1995, SR 172.010.311

Bundesgesetz über die Erfindungspatente (PatG) vom 25. Juni 1954, SR 232.14

Bundesgesetz über die Eidgenössische Finanzkontrolle (FKG) vom 28. Juni 1967, SR 614.0

Strategische Ziele des Bundesrates für das Eidgenössische Institut für Geistiges Eigentum 2022–2026 vom 18. Mai 2022

Parlamentarische Vorstösse

19.3228 – Motion für ein zeitgemässes Schweizer Patent, eingereicht von Ständerat Thomas Hefti, 21.03.2019

Botschaften

22.078 – Botschaft zur Änderung des Patentgesetzes vom 16. November 2022, BBl 2023 7

Anhang 2: Abkürzungen

EFK	Eidgenössische Finanzkontrolle
FHG	Finanzhaushaltgesetz
IGE	Institut für Geistiges Eigentum
IIA	Institute of Internal Auditors
IKS	Internes Kontrollsystem
IKT	Informations- und Kommunikationstechnik
ISO	International Organization for Standardization

Anhang 3: Glossar

Design	Ein Design ist eine kreative Gestaltung eines Gegenstands. Als Inhaber eines Designrechts kann man Dritten während 25 Jahren verbieten, Produkte mit einem gleichen oder ähnlichen Design gewerblich zu gebrauchen, also zum Beispiel herzustellen, zu verkaufen, ein- oder auszuführen. Eine gewerbliche Nutzung ist auch gestattet, wenn beispielsweise eine Lizenz erteilt wird.
FUENTIS	Fuentis AG, Potsdam, Anbieter von Informationssicherheitsmanagementsystemen
Marke	Eine Marke im rechtlichen Sinn ist ein geschütztes Kennzeichen, mit dem ein Unternehmen seine Waren oder Dienstleistungen von solchen anderer Unternehmen unterscheidet. Grundsätzlich können alle grafisch darstellbaren Zeichen Marken sein, z. B. Wörter, Buchstaben- oder Zahlenkombinationen, bildliche Darstellungen, dreidimensionale Formen, Slogans, Kombinationen dieser Elemente oder auch aus Tonfolgen bestehende akustische Marken.
Patent	Das Patent ist ein wirkungsvolles Schutzrecht, das auf dem hart umkämpften Markt gezielt eingesetzt werden kann. Wer seine Erfindung patentiert hat, bestimmt, was mit ihr geschieht: Wer sie verwerten darf, wem Lizenzen erteilt werden oder wem sie verkauft wird. Das Patent ist ein wirksames Instrument für wirtschaftliche Nutzung von Innovationen.
PROLITTERIS	Verwertungsgesellschaft für Kopiervergütungen und andere Urheberrechte
Recherche	Patentdatenbanken und Fachliteratur offenbaren eine Fülle an Informationen über die technologische Entwicklung von Produkten und Verfahren. Das IGE bietet in diesem Bereich zwei Dienstleistungen an: <ul style="list-style-type: none">• Begleitete Patentrecherche am IGE mit einem Patentexperten• Recherche zur schweizerischen Patentanmeldung.
SSA	Verwertungsgesellschaft für Urheberrechte für Bühnen und audiovisuelle Werke
SUISA	Verwertungsgesellschaft für Urheberrechte von Musikschaffenden
SUISSIMAGE	Schweizerische Genossenschaft für Urheberrechte an audiovisuellen Werken

Priorisierung der Empfehlungen

Die Eidg. Finanzkontrolle priorisiert die Empfehlungen nach den zugrunde liegenden Risiken (1 = hoch, 2 = mittel, 3 = klein). Als Risiken gelten beispielsweise unwirtschaftliche Vorhaben, Verstösse gegen die Recht- oder Ordnungsmässigkeit, Haftungsfälle oder Reputationsschäden. Dabei werden die Auswirkungen und die Eintrittswahrscheinlichkeit beurteilt. Diese Bewertung bezieht sich auf den konkreten Prüfgegenstand (relativ) und nicht auf die Relevanz für die Bundesverwaltung insgesamt (absolut).